

Anskaffelsesstrategi for Lillestrøm kommune 2021 – 2024

Innholdsfortegnelse

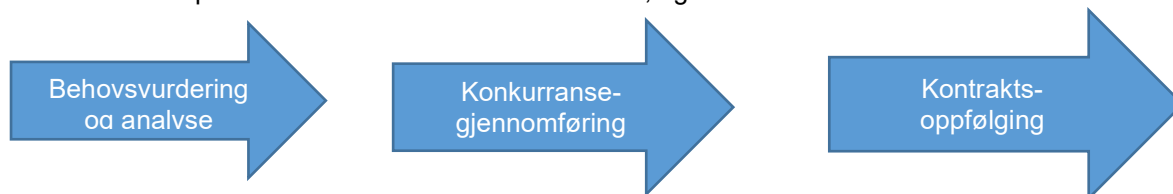
1	Bakgrunn	2
2	Hovedmål og delmål	2
	Fokusområde 1: Kvalitet og kompetanse	3
	Delmål 1: Forankring og effektive anskaffelser bygger opp under kommunens mål og verdier	4
	Delmål 2: Kommunens anskaffelser kjennetegnes ved høy faglig standard og profesjonalitet	4
	Delmål 3: Leveranser og ytelser skal gjennomføres i tråd med signert kontrakt	4
	Fokusområde 2: Organisering og kontroll	5
	Delmål 4: Klare ansvarslinjer og tydelig rollefordeling	6
	Delmål 5: God samhandling sikrer behovsdekning i hele avtalens levetid	6
	Delmål 6: Lillestrøm kommune har full oversikt over sine innkjøp	6
	Fokusområde 3: Samfunnsansvar, klima og miljø	6
	Delmål 7: Lillestrøm kommunes seriøsitetskrav motvirker arbeidskriminalitet og sosial dumping.	8
	Delmål 8: Lillestrøm kommune har god kompetanse og bevissthet innen etisk handel	8
	Delmål 9: Lillestrøm kommunes anskaffelser bidrar til sirkulær økonomi og bærekraftige løsninger	8
	Fokusområde 4: Digitalisering, innovasjon og nyskaping	8
	Delmål 10: Lillestrøm kommunes anskaffelsesprosesser gjennomføres digitalt	11
	Delmål 11: Lillestrøm kommunes anskaffelser bidrar til nyskaping og innovasjon	11
	Delmål 12: Lillestrøm kommune er en synlig og aktiv pådriver nasjonale og regionale innovasjonsprosjekter innen anskaffelsesområdet.	11
3	Implementering og oppfølging av anskaffelsestrategien	11
	3.1 Økonomi og budsjett	11
	3.2 Tilgjengeliggjøring av strategi	12
4	Rettskilder	12
5	Vedlegg	12

1 BAKGRUNN

Lillestrøm kommune ble etablert 1.1.2020, som en følge av at Stortinget den 8. juni 2017 vedtok at kommunene Fet, Skedsmo og Sørum skulle slås sammen. Dette er den nye kommunens første anskaffelsesstrategi.

Anskaffelsesstrategien er forfattet av Innkjøpsseksjonen i Lillestrøm kommune, som har ansett utarbeidelse av mål og strategi som en viktig og prioritert oppgave. Anskaffelsesstrategien er utarbeidet med utgangspunkt i kommunens mål og verdier, og sett i lys av tilstøtende strategiområder. Dette gir strategien forankring og legitimitet. Strategien vært på høring blant innkjøpskontaktene og som har hatt anledning til å distribuere strategien ut til aktuelle kommunalområder. Anskaffelsesstrategien har vært til høring hos tillitsvalgtapparatet.

En anskaffelsesprosess kan deles inn i tre hovedfaser, og illustreres slik:



Anskaffelsesregelverkets formål er å fremme effektiv bruk av samfunnets ressurser. Regelverket skal også bidra til at det offentlige opptrer med integritet, slik at allmennheten har tillit til at offentlige anskaffelser skjer på en samfunnstjenlig måte. Anskaffelsesstrategien skal bidra til at Lillestrøm kommune ivaretar og etterlever anskaffelsesregelverkets formål og regelverk og til beste for innbyggerne.

Anskaffelsestrategien er en av kommunens overordnede strategier, og skal gjelde for alle tjenesteområder i Lillestrøm kommune. De enkelte tjenesteområde skal følge opp og etterleve verdier, mål og tiltak som er fastsatt i strategien.

Anskaffelsestrategien skal danne grunnlag for veivalg og satsninger for alle kommunens innkjøp, og synliggjøre den strategiske betydningen av innkjøp som en del av kommunens samlede økonomistyring, for kommunens innbyggere, leverandører og andre samarbeidspartnere. Anskaffelsestrategien skal legge grunnlag for en felles tenkning og atferd, slik at kommunens innkjøp bidrar til at kommunen oppnår sine målsettinger og etterlever sitt verdigrunnlag.

Anskaffelsestrategien skal gi kommunens tjenesteområder, samarbeidspartnere, leverandører og andre interessenter innsikt i rammene for innkjøpsaktivitetene i kommunen. Strategien skal derfor være offentlig og tilgjengelig for interne og eksterne brukere, samt andre interessenter.

Kommunedirektøren har det overordnede ansvar for gjennomføringen av anskaffelsestrategien.

Anskaffelsestrategien gjelder fra det tidspunkt den er vedtatt av kommunestyret.

For forklaring til ord og uttrykk som blir benyttet i anskaffelsesstrategien, se kapittel 5.

2 HOVEDMÅL OG DELMÅL

Lillestrøm kommunes vedtatte mål og verdier ligger til grunn for utarbeidelsen av anskaffelsestrategien. Med utgangspunkt i disse mål og verdier har det blitt definert et hovedmål, fire fokusområder, samt delmål til disse. Alle delmål følges opp av konkrete tiltak for gjennomføring. Tiltakene oppsummeres i en konkret handlingsplan som brukes for å prioritere og styre gjennomføringen av anskaffelsestrategien gjennom strategiens målperiode. Handlingsplanen vil være en dynamisk, og revideres underveis i målperioden.

De valgte fokusområder og delmål skal være førende for prioriteringer innen utvikling av innkjøp i Lillestrøm kommune.

Kommunens anskaffelser skal bidra til tillit, nyskaping, inkludering og med søkelys på samfunnsansvar, klima og miljø.

Anskaffelsestrategien er bygget opp rundt fire fokusområder, og hver av disse følges opp med tilhørende delmål og tiltak:

1. Kvalitet og kompetanse
2. Organisering og kontroll
3. Samfunnsansvar, klima og miljø
4. Digitalisering, nyskaping og involvering

Fokusområde 1: Kvalitet og kompetanse

Anskaffelsesprosesser skal gjennomføres i tråd med regelverket, utføres profesjonelt, i tråd med god forretningsskikk og ellers med en høy etisk standard. Innkjøpsseksjonen skal anvende regelverkets muligheter og handlingsrom til beste for kommunen. Innkjøpsseksjonen skal legge stor vekt på å benytte «klarspråk» i dialog med både leverandører og kommunens egne behovshavere. Behovsbeskrivelser skal være utformet på en måte som gjør den forståelig for mulige leverandører. Samtidig må den være juridisk klar nok til at det ikke senere oppstår betydelig tvil om hva som forventes av leverandøren. Anskaffelsesprosesser skal bygge opp under kommunens overordnede mål og verdier.

Kvalitet i anskaffelsesprosesser sikres gjennom god planlegging. Planleggingen nedfelles i en *konkurransestrategi*. Konkurransestrategien skal sammenfatte kommunens vurderinger av forhold som foreløpig budsjett, risiko, livssyklus kostnader, valg av prosedyre for gjennomføringen og kontraktstrategiske beslutninger. Viktige sjekkpunkter i risikovurderingen er brudd på lønns- og arbeidsvilkår, miljømessige konsekvenser og økonomi.

Som et gjennomgående prinsipp skal tid og ressurser avsatt til den enkelte konkurranse være forholdsmessig, og stå i stil med anskaffelsens verdi og betydning for kommunen. Forhandlinger gjennomføres der dette er tillatt iht. regelverket og ellers vurderes som hensiktsmessig.

Kommunens behov og krav kan fremsettes ulike steder i konkurransegrunnlaget. Enkelte krav retter seg mot selskapet som sådan – kvalifikasjonskrav – mens minstekrav og tildelingskriterier som oftest er knyttet til den vare eller tjeneste som skal anskaffes. Strenge kvalifikasjonskrav kan virke begrensende på konkurransen da kravene må være oppfylt allerede ved tilbudsfrist. Kontraktskrav kan gis en mer fleksibel frist for når kravene må være oppfylt, og vil i større grad være egnet til å inkludere flere leverandører og bidra til leverandørutvikling i den retning kommunen ønsker.

Kommunens behov beskrives i kravspesifikasjonen, og inngår i den senere kontrakt. Her gir kommunen på et overordnet nivå en beskrivelse av hvilke behov som skal dekkes, hvilke resultater som skal leveres og hvordan leveransen skal følges opp i hele kontraktens levetid. Lillestrøm kommune skal tilstrebe seg å spesifisere åpent ved å beskrive behovet og krav til ytelsen, og ikke ved detaljerte beskrivelser av konkrete løsninger.

Lillestrøm kommune skal utforme krav og kriterier slik at de legger til rette for god leverandørutvikling, og som ikke unødig ekskluderer mulige leverandører. Det skal stilles forholdsmessige krav, og kravene skal ha saklig og nær tilknytning til det som skal anskaffes. Innkjøpsseksjonen skal legge til rette for kurs og veiledning rette mot leverandører, for å sikre at det ikke er tekniske eller andre unødige forhold som er til hinder for at leverandører inngir tilbud til kommunen

Lillestrøm kommune skal ved planleggingen av sine anskaffelser også hensynta små og mellomstore (herunder lokale) virksomheter, slik at også disse gis en reell mulighet til å bli tildelt kontrakt. Et virkemiddel kan være å ikke stilles strengere kvalifikasjonskrav enn hva som er nødvendig og et annet virkemiddel kan være å dele opp større anbud i mindre delkontrakter. Dette kan bidra til smidigere og enklere anbudsprosesser, samtidig som det åpnes for å motta tilbud fra små og mellomstore leverandører som kan tilby kvalitetsmessig gode varer eller tjenester i mindre format.

Kommunens anskaffelsesprosesser skal være preget av kontinuerlig læring og søkelys på forbedring. Ved endt anskaffelsesprosess skal det foretas en evaluering av prosessen, med tanke på læring og erfaringsoverføring. Som et ledd i evalueringen vil det være relevant å innhente innspill fra de ulike tilbydere, både de som fikk kontrakt og de som ikke fikk kontrakt.

Lillestrøm kommune skal utvikle egne kontraktsmalere der dette er hensiktsmessig, eksempelvis på vare- og tjenester og håndverkertjenester. Kontraktsmalene skal holde høy juridisk og forretningsmessig standard som sikrer balanserte kontrakter. Nærmere vilkår i kommunens standard innkjøpsbestemmelser fastsettes og endres av kommunedirektør eller av den denne bemyndiger. Der det finnes gode bransjespesifikke kontraktstandarder, som for eksempel Statens standardavtaler (SSA) eller Norsk Standard (NS) skal disse som hovedregel benyttes. I andre tilfeller skal kommune utvikle egne standard kontraktsvilkår som holder høy juridisk og forretningsmessig standard og som sikrer balanserte kontrakter

Etter at en kontrakt er signert, skal denne følge opp slik at kommunen mottar de varer eller tjenester det betales for. Kontraktsoppfølgingen skal være proaktiv, konstruktiv og målrettet. Oppfølgingen være basert på en risikovurdering av hvilke av kontrakter og forhold som bør gis mest oppmerksomhet. Bestillere skal bidra til god kontraktsoppfølging ved å melde avvik til Innkjøpsseksjonen i tråd med de rutiner som gjelder. Innkjøpsseksjonen skal ha rutiner og verktøy som muliggjør en slik systematisk oppfølging av kontrakter. Kontraktsoppfølgingen skal være konstruktiv og proaktiv. Oppfølgingen av leverandørene bør være i forkant, slik at avvik, tvister og konflikter unngås. Ved god kontraktstyring gjennom hele kontraktens levetid legges til rette for innovasjon, utvikling og endringer i takt med endringer i behov.

Lillestrøm kommune skal utvise høy grad avtalelojalitet. Dette vil bidra til å sikre god kvalitet og gode betingelser i tilbud kommunen mottar. Avtalelojalitet kan sikres ved at bestillinger foretas elektronisk gjennom eHandel.

Dersom behov endres i løpet av avtaleperioden, skal tjenesteområdene melde fra til Innkjøpsseksjonen. Innenfor avtalerettens og anskaffelsesregelverkets rammer, finnes muligheter til å foreta justeringer og endringer i avtaler som ikke lenger fungerer etter forutsetningene. Innkjøpsseksjonen skal ha kompetanse om de muligheter og begrensninger som ligger i regelverket, og initiere nødvendige endringer i kontrakt slik at avtalen gir god behovsdekning også der behovene over tid har endret seg.

Delmål 1: Forankring og effektive anskaffelser bygger opp under kommunens mål og verdier

Tiltak:

1. Innkjøpsseksjonen utarbeider og tar i bruk mal for konkurransestrategi i alle anskaffelser over nasjonal kunngjøringsterskel.
2. Anskaffelsesprosesser gjennomføres ut fra et forholdsmessighetsprinsipp og risikovurdering av anskaffelsens art, verdi og betydning.
3. Lillestrøm kommune skal legge til rette for at små og mellomstore bedrifter gis reell mulighet til å bli tildelt kontrakt. Oppdeling av kontrakter, forbehold for nisjeleverandører, kurs og annen veiledning er blant tiltak som skal vurderes.

Delmål 2: Kommunens anskaffelser kjennetegnes ved høy faglig standard og profesjonalitet.

Tiltak:

1. Anskaffelsesprosesser gjennomføres i tråd med regelverkets bestemmelser og intensjoner.
2. Lillestrøm kommune skal ha god kjennskap til de ulike leverandørmarked kommunen opererer i
3. Lillestrøm kommune skal benytte forutsigbare og balanserte kontraktsvilkår.

Delmål 3: Leveranser og ytelser skal gjennomføres i tråd med signert kontrakt

Tiltak:

1. Bestillinger skal foretas i eHandel så snart det er tilrettelagt for dette.
2. Avvik og mulige avvik skal meldes til Innkjøpsseksjonen, som følger opp disse i dialog med tjenesteområdene og leverandør.
3. Innkjøpsseksjonen gjennomfører proaktiv, konstruktiv og målrettet kontraktsoppfølging av inngåtte rammeavtaler i tett samarbeid med aktuelle fagpersoner. Innkjøpsseksjonen bidrar også på oppfølging av enkeltkontrakter etter nærmere avtale med tjenesteområdet.

Fokusområde 2: Organisering og kontroll

Anskaffelsesområdet skal organiseres på en måte som sikrer effektive prosesser, med klare ansvarlinjer og god kontroll i alle ledd. Kommunedirektøren er ansvarlig for all anskaffelsesaktivitet i kommunen. Virksomhetsledere skal ha et bevisst forhold til hvordan anskaffesarbeidet er organisert i kommunen, og hvor ansvar er plassert. Ledere i Lillestrøm kommune skal melde fra om behov for nye avtaler, og være innforstått med hva det innebærer å være avtaleforvalter.

Lillestrøm kommune skal tilstrebe å finne den beste balansen mellom støtte og styring, mellom sentral innkjøpskompetanse og tjenesteområdenes innkjøpskompetanse; mellom selvstendig råderett innenfor egne områder og kommunale føringer. Tjenesteområdene kjenner behovene best og har oversikt over viktige prioriteringer på eget område. Samtidig er anskaffelsesregelverket omfattende, dels komplisert og detaljert og hvor det er behov for spesialkompetanse. Eksempler på denne type spesialområder er risikohåndtering inne lønns- og arbeidsvilkår, etisk handel og miljø. Innkjøpsseksjonen skal sikre kommunen god kompetanse på disse områdene, med fokus på kompetanse i eget hus.

Anskaffelser som omfattes av lov og forskrift om offentlige anskaffelser skal gjennomføres i regi av Innkjøpsseksjonen. Per 2020 gjelder dette alle anskaffelser med samlet verdi over NOK 100 000. Kommunens delegasjonsreglement bestemmer hvem som skal ha myndighet til å signere avtaler på kommunens vegne. Innkjøpsseksjonen skal ha klare rutiner for anskaffelsesprosesser og fordeling av ansvar og roller mellom Innkjøpsseksjon og tjenesteområder, både når det gjelder anskaffelsesprosessen og kontraktsoppfølging.

Innkjøpsseksjonen skal ha rutiner som sikrer god behovsdekning i kommunens anskaffelser. For å oppnå dette må det være god samhandling mellom Innkjøpsseksjon og de ulike tjenesteområder. Et virkemiddel for å oppnå dette er at det for hvert tjenesteområde utpekes en innkjøpskontakt. Innkjøpskontakten skal være et bindeledd mellom tjenesteområdene og Innkjøpsseksjonen. Innkjøpskontaktene skal ha en aktiv rolle både i behovskartleggingen og implementeringen av avtalen. Innkjøpskontakten skal ha en aktiv rolle også ved oppfølgingen av avtalen, herunder ved oppfølging av avvik og avdekning av behov for endringer kontrakten.

Sammensetting av faggrupper skal ha utgangspunkt i behov og kompetanse knyttet til den enkelte anskaffelse. Innkjøpsseksjonen foretar egne vurderinger av hvilken type kompetanse faggruppen bør besitte, og vil initiere endringer i faggruppen dersom prosessen tilsier at dette kan være hensiktsmessig. Innkjøpsseksjonen skal ha jevnlig dialog med verneombud og tillitsvalgte, slik at disse inviteres inn aktuelle i anskaffelsesprosesser.

Sammen med faggruppe og innkjøpskontakt definerer Innkjøpsseksjonen behovet, vurderer alternative løsninger og involverer andre interessenter. Videre vurderes behovet for markedsdialog, valg av prosedyre og valg av kontraktsmal. God behovsdekning er målet med alle spesifikasjoner, og det er helt vesentlig at kommunen prioriterer god tid og innsats på å beskriv kortsiktige og langsiktige behov. Bommer kommunen med å definere behovet sitt, så hjelper det lite at alle formelle regler og prosedyrer senere i prosessen er fulgt.

Innkjøpsseksjonen skal bidra til oppfølging av tilstøtende strategiområder av betydning for innkjøp, slik at anskaffelser gjennomføres i tråd med kommunens rammebetingelser og øvrige styringsdokumenter. Eksempelvis at meldte behov for leasing av biler med fossilt drivstoff kun anskaffes i den grad dette er i samsvar med kommunens vedtatte «Strategi for grønne innkjøp».

Innkjøpsseksjonen skal sikre at ansatte med behov, skal ha enkel tilgang til de enkelte kontrakter. Kontraktene er tilgjengelig både gjennom egnet fagsystem og gjennom kommunens sak-/arkivsystem. Kontrakter er unntatt offentlighet, og enhetspriser og andre detaljer rundt avtaleforholdet skal ikke røpes til utenforstående.

Lillestrøm kommune skal ha full oversikt over egne kontrakter og innkjøp. Kommunen må ha sikker kunnskap om hva vi kjøper, hvem som kjøper, hvor mye som kjøpes og hvem vi kjøper fra. Ved å ta i bruk nye digitale verktøy kan kommunen oppnå sikrere forbruksanalyser (spendanalyser), bedre grunnlag for prissammenligning mellom ny og gammel avtale, bedre grunnlag for priskontroll, bedre oversikt over mulige og faktiske besparelser knyttet til innkjøp og bedre grunnlag for å angi historisk volum og forbruksmønster. Sikre analyser gir kommunen relevant styringsinformasjon som gjør oss i stand til å gjøre riktige anskaffelsesstrategiske valg. Resultat fra analysearbeid benyttes som grunnlag for oppfølging av leverandører og bestillere, samt realisering av gevinster.

Delmål 4: Klare ansvarslinjer og tydelig rollefordeling

Tiltak:

1. Kommunens delegasjonsreglement definerer roller og ansvar i anskaffelsesprosesser
2. Alle anskaffelser med verdi over NOK 100 000 skal behovsmeldes til Innkjøpsseksjonen
3. Innkjøpsseksjonen utarbeider og sikrer etterlevelse av rutiner for anskaffelsesprosesser og kontraktsoppfølging.

Delmål 5: God samhandling sikrer behovsdekning i hele avtalens levetid.

Tiltak:

1. Alle tjenesteområder utpeker en innkjøpskontakt som skal være et bindeledd mellom tjenesteområdene og Innkjøpsseksjonen.
2. Alle anskaffelser skal gjennomføres i tett samarbeid med en bredt sammensatt faggruppe.
3. Behov for endringer i eksisterende avtaler meldes til Innkjøpsseksjonen.

Delmål 6: Lillestrøm kommune har full oversikt over sine innkjøp

Tiltak:

1. Innkjøpsseksjonen sikrer at avtaler er lett tilgjengelige i egnet fagsystem.
2. Lillestrøm kommuner tar i bruk verktøy som sikrer gode innkjøpsanalyser av kommunens innkjøp.
3. Resultat fra analysearbeid benyttes som grunnlag for oppfølging av leverandører og bestillere, samt realisering av gevinster.

Fokusområde 3: Samfunnsansvar, klima og miljø

Lillestrøm kommune skal ta aktivt samfunnsansvar gjennom å kjøpe varer og tjenester som er produsert etter høye etiske, sosiale og miljømessige standarder. Lillestrøm kommune skal være ambisiøse og ledende på disse områdene, og skal være villige til å betale mer for å sikre at vi mottar bærekraftige og samfunnsansvarlige leveranser.

Seriøsitetsskrav for bygg- og anleggskontrakter i Lillestrøm kommune

Spesielle kontraktsbestemmelser skal sikre seriøsitet i bygg- og anleggskontrakter i tillegg til Norsk Standard. Egne seriøsitetsskrav for Lillestrøm kommune er under utarbeidelse, og er planlagt fremmet til politisk behandling første kvartal 2021. Kontraktsbestemmelsene er ment som, og skal brukes som vedlegg til kontrakten, og blir en del av kontrakten.

Seriøsitetsskravene bestemmer at kommunens leverandører og avtalepartnere skal respektere grunnleggende krav til menneskerettigheter, arbeidstakerrettigheter og miljø. Varer som leveres til Lillestrøm kommune skal være fremstilt under forhold som er forenlige med kravene som er angitt. Kravene bygger på sentrale FN-konvensjoner, ILO-konvensjoner og nasjonal lovgivning på produksjonsstedet.

Kravene angir minimumsstandarder. Der hvor konvensjoner og nasjonal lov og reguleringer omhandler samme tema, skal den høyeste standarden alltid gjelde. Dersom leverandøren bruker underleverandører for å oppfylle denne kontrakten, er leverandøren forpliktet til å videreføre og bidra til at sine underleverandører også etterlever kravene. Kontraktsbestemmelsene skal bidra til å motvirke sosial dumping og arbeidslivskriminalitet i offentlige bygg- og anleggskontrakter. Kontraktsbestemmelsene stiller blant annet krav til faglærte håndverkere og lærlinger i prosjektene, HMS-kort, krav til lønns- og arbeidsvilkår og begrensninger i adgangen til bruk av underleverandører.

Lillestrøm kommune stiller allerede i dag seriøsitetsskrav til våre leverandører. Et viktig mål for strategiperioden vil derfor være å følge opp de krav som stilles i større grad enn vi klarer i dag. Kommunen skal jobbe både proaktivt og kontrollerende. Kommunen kan være proaktiv i forhold til våre leverandører ved å gjøre seriøsitetsskravene kjente for leverandørmarkedet i god tid før konkurransen gjennomføres. Kommunen skal også bidra med utvikling av leverandørmarkedet, slik at kravene allerede er godt kjent i markedet idet konkurransen kunngjøres. Det stilles i dag blant annet krav til lønns- og arbeidsvilkår, HMS-kort, krav om faglærte håndverkere og lærlinger i prosjektene, sikkerhet, helse og arbeidsmiljø (SHA), begrensninger i adgangen til bruk av underleverandører mv.

For å bekjempe arbeidslivskriminalitet og sosial dumping innen bygge- og anleggsnæringen, skal Lillestrøm kommune fortsette å stille seriøsitetsskrav til våre leverandører. Samtidig skal kjente seriøsitetsskrav

videreutvikles og gjøres til våre egne. Med dette menes at Lillestrøm kommune vedtar egne seriositetsbestemmelser, slik at bransjeforeslåtte endringer vurderes konkret før de eventuelt tas inn i våre bestemmelser. Lillestrøm kommune skal vurdere, og kan velge å stille strengere krav enn bransjens egne forslag.

Lillestrøm kommune skal vurdere å benytte tilsvarende seriositetskrav også for varer- og tjenesteanskaffelser. Kravene er allerede innarbeidet i kommunens standard avtalevilkår for vare- og tjenester, og beskrives i punktene nedenfor.

Krav til lønns- og arbeidsvilkår

Offentlige anskaffelser er på grunn av sitt samlede omfang et viktig strategisk virkemiddel i kampen mot arbeidslivskriminalitet. Lillestrøm kommune skal gjennom sitt samfunnsansvar stille krav til lønns- og arbeidsvilkår, og skal gjennom målrettet kontraktsoppfølging følge opp at kravene som blir stilt også etterleves. Krav til lønns- og arbeidsvilkår er allerede innarbeidet i kommunens standardkontrakter.

Oppfølging av lønns- og arbeidsvilkår i offentlige kontrakter er komplisert og ressurskrevende. For å oppnå resultater på dette området er det både nødvendig med kompetanse i eget hus, samtidig som det kan være nødvendig å knytte seg til ekstern spisskompetanse. Nettverksbygging er både nødvendig og hensiktsmessig. Aktuelle samarbeidspartnere er blant annet omliggende kommuner, Arbeidstilsynet og Digitaliseringsdirektoratet (DigDir.). Kommunen skal vurdere samarbeid med andre kommuner eller aktører, der leverandørene og problemstillingene er de samme.

Krav til etisk handel

Lillestrøm kommune skal ha høyt søkelys på etisk handel som fremmer og ivaretar arbeidstakerrettigheter, menneskerettigheter og miljøforhold i globale leverandørkjeder. Lillestrøm kommune har allerede god erfaring med å stille etiske krav, og det tas gjennom strategiperioden sikte på å videreutvikle effektive metoder for å stille konkrete og etterprøvbare krav. Krav til etisk handel er allerede innarbeidet i kommunens standardkontrakter.

Etisk handel Norge er en medlemsorganisasjon som jobber forpliktende og systematisk for å sikre bærekraftige leverandørkjeder. Lillestrøm kommune kan gjennom medlemskap i denne organisasjonen styrke vår innsats og kompetanse på dette området.

En stor andel av varer som tilbys i Norge er produsert i lavkostland, der risikoen for brudd på menneskerettigheter, korrupsjon og miljø er høy. Det er derfor viktig og nødvendig å stille strenge krav på dette området. Samtidig er oppfølging og kontroller av alle ledd i en leverandørkjede er ressurskrevende, komplisert og kostbart. Av denne grunn er det både nødvendig og hensiktsmessig å foreta et utvalg av konkurranser og kontrakter hvor kravet til etisk handel gis et ekstra fokus.

Etisk handel Norge har utarbeidet rutiner for risikostyring og kontrakteoppfølging av etiske krav i offentlige anskaffelser. Lillestrøm kommune skal innarbeide og ta i bruk tilgjengelige verktøy i den grad dette vurderes som hensiktsmessig for å nå våre mål. Kommunen skal i tillegg søke samarbeid med andre offentlige oppdragsgivere for erfaringsutveksling og kompetansedeling. På denne måten kan tilgjengelige ressurser og kompetanse utnyttes effektivt.

Krav til bruk av lærlinger

Behovet for læringplasser er økende, og mange lærlinger står hvert år uten lærlingplass. Samtidig med dette øker generelt behovet for fagarbeidere.

I bransjer med mangel på lærlingeplasser, skal Lillestrøm kommune som hovedregel alltid stille krav om at leverandøren er godkjent som lærlingbedrift. Det skal i tillegg stilles krav om bruk av lærlinger også i *utførelsen* av kontrakten der dette er forholdsmessig, og det foreligger mangel på lærlingplasser. Dette er krav som allerede er inntatt i kommunens standardkontrakter.

Krav til klima og miljø

Lillestrøm kommune skal innrette sin anskaffelsespraksis slik at den bidrar til å redusere skadelig miljøpåvirkning, og fremme klimavennlige løsninger. Kommunen skal anvende sin innkjøpsmakt til å stille krav til leverandører som bidrar til å redusere klimaavtrykk.

Mål og tiltak knyttet til klima og miljø vedtas og følges i hovedsak opp gjennom «**Strategi for grønne anskaffelser i Lillestrøm kommune 2021 - 2024**».

«*Fra matsvinn til matvinn*»

Lillestrøm kommune er invitert med som deltaker i Matvinn-prosjekt, i regi av Digitaliseringsdirektoratet (DigDir) og OsloMet. Som en del av prosjektet inngår å stille krav til bærekraftig produksjon av mat og matvarer i kommunens kontrakter.

Det skal være et mål for kommunen å bidra til bærekraftig ressursforvaltning ved å redusere matsvinn i egen drift ved å stille krav om mulighet for kjøp av mindre enheter og forpakninger. Videre skal det i kommunens anskaffelser legges til rette for god tilgang til klimavennlige og bærekraftige alternativer.

Delmål 7: Lillestrøm kommunes seriositetskrav motvirker arbeidskriminalitet og sosial dumping.

Tiltak:

1. Lillestrøm kommune vedtar egne seriositetsbestemmelser for bygg- og anleggsanskaffelser, basert på anbefalte seriositetsbestemmelsene fra Fellesforbundet, Byggeforeningens landsforening, Kommunenes Sentralforbund og Digitaliseringsdirektoratet. Forslag til seriositetsbestemmelser for Lillestrøm kommune fremmes i egen sak til kommunestyret vår 2021.
2. Lillestrøm kommune skal vurdere å benytte tilsvarende seriositetskrav for varer- og tjenesteanskaffelser.
3. Lillestrøm kommune skal arbeide utadrettet, slik at mulige leverandører tidlig gjøres kjent med hva som kreves for å bli leverandør.

Delmål 8: Lillestrøm kommune har god kompetanse og bevissthet innen etisk handel

Tiltak:

1. Innkjøpsseksjonen foretar årlige risikovurderinger med sikte på å identifisere aktuelle anskaffelser der fokus på etisk handel skal gis særlig prioritet.
2. Lillestrøm kommune stiller og følger opp *kontraktsskrav* som fremmer etisk handel Innkjøpsseksjonen bidrar til å øke kompetanse og bevissthet om etiske handel i kommunen
3. Lillestrøm kommune søker medlemskap i Etisk Handel Norge, dersom politisk vedtak om dette.

Delmål 9: Lillestrøm kommunes anskaffelser bidrar til sirkulær økonomi og bærekraftige løsninger

Tiltak:

1. Lillestrøm kommune vedtar «Strategi for grønne anskaffelser»
2. Innkjøpsseksjonen foretar årlige risikovurderinger, med sikte på å identifisere aktuelle anskaffelser der klima og miljø skal gis særlig prioritet
3. Lillestrøm kommune skal arbeide utadrettet slik at mulige leverandører tidlig gjøres kjent med hva som kreves for å bli leverandør til kommunen.

Fokusområde 4: Digitalisering, innovasjon og nyskaping

Digitalisering

Digitalisering av anskaffelsesprosessen gir nye muligheter for styring, ledelse og kontroll. Videre legger digitalisering til rette for bedre behovsdekning, forenkling, bedre arbeidsflyt, gjennomsiktighet og effektivisering. Anskaffelsesprosesser er i stor grad egnet for digitalisering, og svært mange aktiviteter foregår digitalt allerede i dag. Det er et mål å digitalisere hele anskaffelsesprosessen, fra behovskartlegging til faktura er betalt.

Digitaliseringsbegrepet er i dette dokumentet avgrenset til digitalisering av selve anskaffelsesprosessen, og ikke kjøp eller leie av digitale løsninger til kommunen. Når det gjelder kjøp eller leie av digitale verktøy har Innkjøpsseksjonen etablert rutiner som sikrer god samhandling mellom Innkjøpsseksjon, Digitaliseringsavdelingen og berørte fagenheter. All digital utvikling på anskaffelsesområdet skal skje i tråd med «*Operative føringer for IKT i Lillestrøm kommune*», og i forbindelse med anskaffelser av digitale verktøy

Forskrift om offentlige anskaffelser gir pålegg om at konkurranser med anslått verdi over 1,3 MNOK skal gjennomføres digitalt i elektronisk konkurransegjennomføringsverktøy (KGV). Innkjøpsseksjonen kunngjør som hovedregel alle anskaffelser med anslått verdi over NOK 500 000 i KGV-verktøyet, og har som målsetting at dette også skal gjennomføres for anskaffelser med anslått verdi over NOK 100 000.

Digitalisering av anskaffelsesprosesser sikrer gjennomsiktighet og etterprøvnbarhet, noe som er et viktig virkemiddel for eksempel i forbindelse med antikorrupsjonsarbeid. Fravær av manuelle operasjoner gjør det vanskelig å skjule korrupte og uetiske handlinger, samtidig som dette vil bygge opp under tilliten til kommunen som forvalter av offentlige midler. Gjennomsiktighet og etterprøvnbarhet gir trygghet til både ansatte og folkevalgte, der sporbarheten synliggjør at prosesser har foregått i tråd med regelverket.

Avklare behov og forberede konkurransen

Anskaffelsesprosessen starter med at Innkjøpsseksjonen mottar en digital behovsmelding evt. mottar varsel fra fagsystemet at en rammeavtale er i ferd med å utløpe. Innkjøpsseksjonen verifiserer at behovet er forankret og det utarbeides en konkurransestrategi sammen med faggruppen. Deretter opprettes et samhandlingsrom i Teams eller i Prosjektportalen. Samhandling, dialog og referater foregår deretter i det digitale samhandlingsrommet, i kombinasjon med fysiske eller digitale møter. Erfaringsmessig er det hensiktsmessig med enkelte fysiske møter, da dette legger bedre til rette for å god relasjonsbygging, erfaringsutveksling og samhandling. Som et ledd i behovsavklaringen vil bruk av analyser og forbrukstall være nyttige virkemiddel. Innkjøpsseksjonen kan trekke ut en del analysetall fra kommunens økonomisystem, men det finnes sannsynligvis et ytterligere potensiale gjennom å anskaffe digitalt system tilpasset SPEND- analyser.

Elektronisk konkurransegjennomføring

Etter at behovet er avklart og det er utarbeidet en konkurransestrategi, opprettes konkurransegrunnlaget i kommunens elektroniske konkurransegjennomføringsverktøy. Innkjøpsseksjonen kunngjør alle kunngjøringspliktige anskaffelser i KGV, og kunngjør også en rekke anskaffelser som en frivillig kunngjøring. Det er et mål for Innkjøpsseksjonen at alle anskaffelser gjennomføres digitalt i KGV, uavhengig av verdi.

Eventuelle spørsmål, svar og endringer underveis i konkurransene håndteres i KGV. Tilbud mottas i KGV, og kan først åpnes etter at tilbudsfristen er utløpt. Dette betyr at det ikke er mulig å se hvilke tilbud som har kommet inn eller se innholdet i disse, før tilbudsfristen er utløpt. Tilbudsåpningen skjer digitalt, og systemet loggfører når åpning faktisk har skjedd. Åpningsprotokoll og anskaffelsesprotokoll frembringes automatisk og preutfylles direkte fra KGV. Kvalifisering, avvisning, avslag og tildeling foregår i KGV. Aktiviteter som evaluering og forhandlinger skjer i hovedsak utenfor KGV, men likevel på en måte som sikrer dokumentasjon og etterprøvnbarhet av prosessen. Kontraktsignering vil foregå digitalt fra fjerde kvartal 2020. Etter eSignering overføres anskaffelsen til kommunens sak- arkiv system gjennom en integrasjon.

Bestillinger og eHandel

Bestillinger fra rammeavtaler skal foregå elektronisk i eHandel der det er lagt til rette for dette. I Lillestrøm kommune er bruk av eHandel som bestillingsverktøy i oppstartsfasen og innføres gradvis på alle vare- og tjenesteområder som egner seg til dette. Bestillinger gjennom eHandel er et viktig virkemiddel for å oppnå god totaløkonomi og effektive løsninger. Innføring av eHandel er nødvendig for å sikre god leverandøroppfølging, avtalelojalitet og bedre priser. Videre er eHandel et viktig ledd i kommunens strategiske arbeid for å oppnå vesentlige mål innen antikorrupsjon.

Bruk av eHandel sikrer effektive bestillingsprosesser «fire øyne prinsipp» dvs. bestillinger må være vurdert i to ledd før den effektueres, samt sikrer bedre kontroll på varemottak. Ved å legge inn avtalte varekataloger er det vesentlig enklere for kommunen å føre kontroll både på avtalelojalitet – og ikke minst sikre at kommunen betaler riktig pris på avtalte varer og tjenester. Videre tar Lillestrøm kommune imot fakturaer på elektronisk handelsformat (EHF).

EHF fakturaen kontrolleres automatisk opp mot utført elektronisk varemottak. Dersom det ikke er avvik, går faktura direkte til bokføring uten saksbehandling. Dette sparer kommunen for saksbehandlingstid av inngående faktura, samt bidrar til reduserte kostnader i forbindelse med puring og purregebyr på ubehandlede faktura. Ved avvik blir faktura automatisk rutet til bestiller for fakturasjekk, med feilmelding på varelinjer med avvikende pris. Dette sikrer kontroll over at leverandørene fakturerer i henhold til avtalte priser.

Avvikshåndtering

Innkjøpsseksjonen mottar avviksmeldinger digitalt i kvalitetssystemet eller Brukerstøtte. Avvikene blir deretter logget og fulgt opp i kontraktadministrasjonsverktøyet (KAV).

Elektronisk kontraktsoppfølging

Oppfølging av kommunens rammeavtaler dokumenteres og foregår dels gjennom fagsystem for KAV og dels gjennom møter og direkte dialog med leverandørene. Der dialogen gjennomføres utenfor KAV journalføres referater direkte i kommunens sak-/arkivsystem.

KAV har innebygget funksjonalitet for å sende varsel til avtaleforvalter gjennom hele kontraktperioden, og Innkjøpsseksjonen kan benytte verktøyet til å legge inn planlagte kontroller og revisjoner av inngåtte avtaler. Eksempelvis kan det legges inn oppgaver som er identifisert som ledd i risikovurderingen av kontrakten.

Innovasjon og nyskaping

Lillestrøm kommune har som ett av fire hovedmål vedtatt at kommunen skal være nyskapende. Med dette menes at Lillestrøm kommune skal være åpen lærende og nytenkende.

Som «krevende kunde» kan Lillestrøm kommune gjennom sine innkjøp stimulere til innovasjon og utvikling av fremtidsrettede løsninger. Digitaliseringsdirektoratet (DigDir) skriver følgende om hva innovasjon er¹:
«Innovasjon er noe nytt og nyttig som er tatt i bruk og skaper verdi».

Basert på definisjonen av at innovasjon er noe nytt og nyttig som er tatt i bruk og skaper verdi, skriver DigDir videre at *«innovative offentlige anskaffelser en metode eller måte å gjennomføre anskaffelsesprosesser på, slik at den muliggjør og/resulterer i innovasjon. Innovative offentlige anskaffelser handler derfor både om hvordan vi gjennomfører anskaffelser og hva vi kjøper».*

Utgangspunktet for alle anskaffelser er kommunens behov, og innovasjon er en metode å bruke for å dekke behovet på en god måte. Målet for en innovasjonsprosess kan være å skape noe helt nytt – eller å anvende kjent kunnskap eller teknologi på en annen måte. Innovative anskaffelser handler både om hva man kjøper og hvordan man anskaffer det. Det finnes flere metoder for å legge til rette for innovative anskaffelser, for eksempel gjennom innovasjonspartnerskap², før-kommersielle anskaffelser eller gjennom forsknings- og utviklingskontrakter (FoU).

Det finnes i tillegg gode og effektive metoder for å oppnå «hverdagsinnovasjon», og som kan gjennomføres uten at det samtidig iverksettes kostnads- eller ressurskrevende prosjekter. Innovasjon og utvikling kan oppnås gjennom god planlegging og behovsvurdering og åpen dialog med leverandørmarkedet i en tidlig fase av anskaffelsesprosessen. Innkjøpsseksjonen har god erfaring med å foreta leverandørmøter før konkurranse gjennomføres, eller ved å legge konkurransegrunnlag ut på høring før den kunngjøres. I begge tilfeller oppnår vi å få tilbakemeldinger på eventuelle begrensninger og unødvendige krav som er stilt, og som kan være til hinder for at det tilbys gode løsninger eller betingelser.

Såkalt «hverdagsinnovasjon» kan oppnås ved at det i kravspesifikasjoner har søkelys på ytelser og funksjoner, fremfor å peke på løsningen eller produktet. Kommunen som innkjøper skal møte markedet åpent og gjøre rede for sitt behov, og ikke stille unødvendige minstekrav til ytelsen. Åpne spesifikasjoner legger til rette for god innovasjon og gir leverandørene spillerom til å foreslå egne løsninger, og hvor leverandørene tillates å være eksperter på sine løsninger. Innkjøpsseksjonen gir i dag veiledning til faggrupper og behovshavere om hvordan legge til rette for innovasjon i anskaffelser, og har som målsetting å øke denne type aktiviteter for eksempel gjennom interne kurs, veiledning i ansattportalen eller innarbeidet i maler og veiledere.

Lillestrøm kommune skal gjennom sine innkjøp stimulere til innovasjon og utvikling av nye og fremtidsrettede løsninger, for eksempel innen miljøteknologi og velferdsteknologi. Innkjøpsseksjonen skal ha kompetanse og ta i bruk anskaffelsesprosesser og metoder som fremmer kreative og fremtidsrettede løsninger. Lillestrøm kommune skal gjennomføre såkalte før-kommersielle anskaffelser eller benytte andre metoder der dette er hensiktsmessig.

Lillestrøm kommune skal benytte markedsdialog aktivt i forkant av en anskaffelse dersom dette vurderes som hensiktsmessig. På denne måten vil sikre kommunen seg, i en tidlig fase, innsikt i hva som finnes i markedet og hva som kan utvikles. Samtidig gis mulige leverandører viktig informasjon om kommunens behov, og på denne måte kunne forberede seg på den fremtidige konkurransen.

Lillestrøm kommune med partnerskap i NHO`s leverandørutviklingsprogram

NHO`s leverandørutviklingsprogram³ har som oppgave å øke innovasjonseffekten av offentlige anskaffelser. Formålet er bedre og mer effektive tjenester, næringsvekst og lavere utslipp. Programmet bistår kommunale og statlige virksomheter med innovative anskaffelser og metoder for å oppnå dette.

¹ <https://www.anskaffelser.no/innovasjon>

² <https://www.anskaffelser.no/innovasjon>

³ <https://innovativeanskaffelser.no/om-oss/>

Lillestrøm kommune er partner i programmet, og har forpliktet seg til å følge en partnerskapsavtale med ulike aktiviteter. Ved en videreføring av partnerskapet i LUP har Innkjøpsseksjonen som mål å være aktiv deltaker og pådriver i samarbeid. Tilsvarende gjelder for andre samarbeid med bransje-, eller interesseorganisasjoner, forsknings- og utviklingsprosjekter.

Innovasjon innen bygg og anlegg vil i praksis bli ivaretatt gjennom «Strategi for grønne innkjøp» og kommunens miljø og klimaplan, og er derfor ikke nærmere omtalt i Anskaffelsesstrategien.

Delmål 10: Lillestrøm kommunes anskaffelsesprosesser gjennomføres digitalt

Tiltak:

1. Konkurranser med anslått verdi over kr 500 000 gjennomføres i kommunens konkurransegjennomføringsverktøy.
2. Bestilling skal gjennomføres i eHandel så snart det er lagt til rette for dette.
3. Oppfølging av rammeavtaler skal gjennomføres i kommunens kontraktadministrasjonsverktøy. Oppfølging av andre kontrakter skal foregå i tilsvarende fagsystemer (prosjekthotell).

Delmål 11: Lillestrøm kommunes anskaffelser bidrar til nyskaping og innovasjon

Tiltak:

1. Lillestrøm kommune har fokus på dialog og samhandling med leverandørmarkedet i alle deler av anskaffelsesprosesser.
2. Som et ledd i planleggingen av konkurranser skal det gjennomføres vurderinger av behovet for innovasjon og nyskaping på det aktuelle området.
3. Veilede organisasjonen gjennom interne kurs og informasjon på nettside, om hvordan innovasjon kan ivaretas på ulike måter i konkurranser.

Delmål 12: Lillestrøm kommune er en synlig og aktiv pådriver nasjonale og regionale innovasjonsprosjekter innen anskaffelsesområdet.

Tiltak:

1. Innkjøpsseksjonen har nødvendig kompetanse for å sikre tilgang til innovative løsninger anskaffelsesprosesser
2. Lillestrøm kommune viderefører medlemskap i Leverandørutviklingsprogrammet (LUP).
3. Delta aktivt i ulike samarbeid med bransje-, eller interesseorganisasjoner, forsknings- og utviklingsprosjekter.

3 Implementering og oppfølging av anskaffelsestrategien

Kommunedirektør har det overordnede ansvaret for gjennomføring av strategien. Anskaffelsestrategien følges av en konkret handlingsplan som konkretiseres hvordan mål og tiltak i planen kan operasjonaliseres og måles, se vedlegg 1.

Alle medarbeidere har et ansvar for å bidra til at målene i strategien nås.

3.1 Økonomi og budsjett

Lillestrøm kommune har innført en aktivitetsbasert finansiering for å dekke interne kostnader ved forvaltning av kommunens avtaleportefølje for rammeavtaler. Som en følge av dette skal rammeavtaleleverandører innbetale 2,25 % av nettoomsetningen på rammeavtalen til oppdragsgiver. Provenyinnkrevingen gjelder for rammeavtaler, og ikke for enkeltkjøp, bygg- eller anlegg. Provenyinntekten muliggjør en satsning på økt avtaleoppfølging og eHandel, noen som bidrar til økt avtalelojalitet og avtaleetterlevelse.

Kommunedirektør følger opp strategien gjennom de ordinære styringsprosessene og iverksetter tiltak i budsjett og økonomiplan. Rapportering på de viktigste tiltakene vil inngå i kommunens årsberetning.

Det legges til grunn av strategiens tiltak gjennomføres innenfor vedtatte budsjetter i strategiperioden.

3.2 Tilgjengeliggjøring av strategi

Kommunedirektør ved kommunaldirektører er ansvarlige for å følge opp at innkjøpsstrategien er kommunisert til alle relevante interessenter.

Anskaffelsestrategien tilgjengeliggjøres i Lillestrøm kommunes innbyggerportal, ansattportal og i kommunens interne kvalitetssystem.

Anskaffelsesstrategien er et offentlig dokument og er tilgjengelig for innsyn.

4 Rettskilder

[Lov om offentlige anskaffelser](#) (anskaffelsesloven/LOA)

[Forskrift om offentlige anskaffelser](#)(anskaffelsesforskriften/FOA)

[Forskrift om innkjøpsregler i forsyningssektoren](#)

[Forskrift om konsesjonskontrakter](#) (konsesjonsforskriften)

[Forskrift om lønns og arbeidsvilkår i offentlige kontrakter](#)

[Forskrift om klagenemnd for offentlige anskaffelser](#)

[Lov om behandlingsmåten i forvaltningssaker](#) (Forvaltningsloven)

[Lov om rett til innsyn i dokument i offentlig verksemd](#) (Offentleglova)

5 Vedlegg

Vedlegg 1 - Handlingsplan

